Analysis of the Psychological Contract and Emotional Salary in Talent Retention from a Gender Perspective in Galeano Cafeterias, Honduras

Sebastián J. Ávalos-Rodríguez[1]; Raúl Soto[1]; Marvin Calix[1]

[1]Zamorano University, Honduras, sebastian.avalos@est.zamorano.edu, mjcalix@zamorano.edu, rsoto@zamorano.edu

***Abstract* - Retaining human talent is a key factor for the stability and performance of organizations, as it reduces staff turnover and strengthens employee commitment. In this context, this study aimed to analyze the influence of the psychological contract and emotional salary on human talent retention at Galeano coffee shops, considering gender differences.**

Nineteen employees from six Galeano branches participated in the study. Data analysis included Pearson and Spearman correlations, Mann-Whitney U tests, Kruskal-Wallis tests, and linear regression models, using talent retention as the dependent variable.

The results showed positive relationships between the psychological contract, emotional salary, and talent retention. Comparison tests showed that most sociodemographic variables did not present statistically significant differences in talent retention; however, hierarchical level, seniority, and place of residence did show significant differences. In the regression models, the psychological contract had a greater explanatory power regarding talent retention compared to emotional salary. Likewise, in the women's group, the psychological contract was the main predictor of talent retention, while in the men's group, the results should be interpreted with caution due to the small sample size.

In conclusion, the results show the importance of the psychological contract and emotional salary as relevant factors for strengthening employee retention at Galeano coffee shops, demonstrating that talent retention depends not only on economic factors but also on relational, organizational, and professional development aspects.

Keywords: organizational commitment, job retention, professional development, employee well-being, human talent management.

Análisis del contrato psicológico y del salario emocional en la retención del talento desde una perspectiva de género en cafeterías Galeano, Honduras

Sebastián J. Ávalos-Rodríguez[1]; Raúl Soto[1]; Marvin Calix[1]
[1]Universidad Zamorano, Honduras, sebastian.avalos@est.zamorano.edu, rsoto@zamorano.edu, mjcalix@zamorano.edu

Resumen*– La retención del talento humano es un factor clave para la estabilidad y el desempeño de las organizaciones, ya que permite reducir la rotación del personal y fortalecer el compromiso de los colaboradores. En este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo analizar la influencia del contrato psicológico y del salario emocional sobre la retención del talento humano en las cafeterías Galeano, considerando las diferencias según género. En el estudio participaron 19 colaboradores pertenecientes a seis sucursales de la empresa Galeano. El análisis de los datos incluyó correlaciones de Pearson y Spearman, pruebas U de Mann-Whitney, pruebas de Kruskal-Wallis y modelos de regresión lineal, utilizando la retención del talento como variable dependiente. Los resultados evidenciaron relaciones positivas entre el contrato psicológico, el salario emocional y la retención del talento. Las pruebas de comparación mostraron que la mayoría de las variables sociodemográficas no presentaron diferencias estadísticamente significativas en la retención del talento, sin embargo, el nivel jerárquico, la antigüedad y el lugar de residencia sí mostraron diferencias significativas. En los modelos de regresión, el contrato psicológico presentó una mayor capacidad explicativa sobre la retención del talento en comparación con el salario emocional. Asimismo, en el grupo de mujeres el contrato psicológico fue el principal predictor de la retención del talento, mientras que en el grupo de hombres los resultados deben interpretarse con cautela debido al reducido tamaño de la población. En conclusión, los resultados muestran la importancia del contrato psicológico y del salario emocional como factores relevantes para fortalecer la permanencia de los colaboradores dentro de las cafeterías Galeano, evidenciando que la retención del talento depende no solo de factores económicos, sino también de aspectos relacionales, organizacionales y de desarrollo profesional.

Palabras clave*— compromiso organizacional, permanencia laboral, desarrollo profesional, bienestar laboral, gestión del talento humano.

I. INTRODUCCIÓN

Históricamente, la competencia entre organizaciones se limitaba a los mercados de productos y servicios; sin embargo, en la actualidad el recurso más estratégico para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento organizacional es el talento humano. Las pequeñas y medianas empresas del sector de servicios enfrentan el desafío permanente de atraer y retener colaboradores calificados en entornos cambiantes y exigentes [1].

La retención de talento se define como la capacidad de una compañía para conservar a sus trabajadores mediante estrategias que fomentan el compromiso, la satisfacción y la fidelidad laboral [2]. Esta retención no depende exclusivamente del salario económico, sino también del entorno emocional, el desarrollo profesional y la percepción que los empleados tienen de la organización [1]. Estos hallazgos ponen de manifiesto una necesidad crítica de investigar cómo estos factores influyen en la permanencia del personal dentro del contexto organizacional.

El contrato psicológico se entiende como el conjunto de creencias individuales sobre las obligaciones recíprocas entre el trabajador y la organización, no formalmente establecidas en el contrato laboral [3]. Las expectativas, aunque no estén escritas formalmente, tienden a influir en la conducta, la motivación y la permanencia del empleado. Cuando estas expectativas implícitas no se cumplen, se generan sentimientos de desconfianza y desmotivación que pueden llevar al abandono del puesto [4].

El salario emocional se define como el conjunto de beneficios no monetarios que la organización ofrece para mejorar el bienestar y la satisfacción laboral de sus colaboradores, tales como oportunidades de crecimiento, horarios flexibles y un ambiente laboral saludable [5]. Este concepto ha adquirido especial relevancia en generaciones jóvenes que valoran el equilibrio entre el trabajo y la vida personal más allá del salario económico recibido. La evidencia reciente demuestra que el salario emocional puede mejorar el desempeño (tarea, contextual y adaptativo) a través de una ruta serial en la que una mejor motivación conduce a mayor satisfacción y esta, a su vez, a un mejor desempeño [6].

La gestión del talento humano desde la perspectiva de género constituye un eje clave para identificar diferencias en la experiencia laboral entre hombres y mujeres. A lo largo del tiempo, diversos estudios han demostrado que factores como la satisfacción laboral, las condiciones de trabajo y las oportunidades de ascenso varían según el género, lo que impacta la motivación y la permanencia en la organización [2]. La equidad y la justicia percibidas en el entorno laboral constituyen elementos esenciales en la retención del talento, ya que determinan el grado de compromiso y confianza del empleado con la empresa [7].

Este estudio analizó el impacto del contrato psicológico y del salario emocional en la retención del talento humano en las cafeterías Galeano, empresa hondureña reconocida por su propuesta de valor y su crecimiento sostenible en el sector de alimentos y bebidas. La empresa dispone de equipos de trabajo heterogéneos, integrados tanto por hombres como por mujeres

que se diferencian por edades, responsabilidades y niveles educativos, lo que la convierte en un escenario idóneo para analizar cómo se configuran las percepciones de los trabajadores en torno a sus expectativas laborales y los beneficios no monetarios recibidos.

Se incorporó una perspectiva de género con el objetivo de identificar posibles diferencias en las percepciones y necesidades entre colaboradores hombres y mujeres respecto a su permanencia en la organización, y así proporcionar evidencia práctica que sirva a Galeano en la formulación de políticas específicas de gestión de talento inclusivas, orientadas a mejorar la satisfacción, reducir la rotación del capital humano y consolidar una cultura organizacional basada en la equidad y el bienestar de sus colaboradores.

La pregunta de investigación que guía el estudio es: ¿Cómo influye el salario emocional y el contrato psicológico en la retención de los trabajadores según el género de una organización? En consecuencia, el objetivo general fue analizar la influencia del contrato psicológico y del salario emocional sobre la retención del talento humano en las cafeterías Galeano, considerando las diferencias según género. Los objetivos específicos fueron: (1) describir las características sociodemográficas de los colaboradores; (2) caracterizar el contrato psicológico percibido, analizando sus dimensiones y posibles diferencias según género; (3) caracterizar el salario emocional percibido, analizando sus dimensiones y posibles diferencias según género; y (4) determinar la influencia del contrato psicológico y del salario emocional en la retención del talento, evaluando si dicha relación varía según el género.

II. METODOLOGÍA

A. Diseño de investigación

La presente investigación adoptó un enfoque cuantitativo descriptivo-correlacional con diseño no experimental y transversal. La investigación descriptiva consiste en analizar un fenómeno, persona o grupo con el objetivo de determinar su comportamiento o estructura [8]; en este caso, se buscó describir las percepciones de los colaboradores de Galeano en torno al contrato psicológico, el salario emocional y la retención del talento.

Este diseño resultó apropiado considerando los objetivos de la investigación, ya que permitió describir cómo perciben los colaboradores de Galeano sus contratos psicológicos y su salario emocional, y analizar de qué manera estas percepciones influyeron en su intención de permanecer en la empresa. De acuerdo con estudios previos, la retención del talento depende de factores intangibles como el ambiente laboral, el reconocimiento y la confianza organizacional, los cuales pueden ser identificados a través de metodologías descriptivas y correlacionales [1], [2]. Los hallazgos de este estudio fueron comparados con investigaciones previas sobre el contrato psicológico [1], [9] y el salario emocional, fortaleciendo así la validez de los resultados obtenidos.

El enfoque cuantitativo se basó en la recolección y análisis de datos numéricos obtenidos mediante cuestionarios validados en escala tipo Likert, lo que permitió identificar tendencias, niveles de percepción y patrones de respuesta dentro del grupo de estudio [8]. El componente correlacional analizó la relación existente entre las variables principales (contrato psicológico y salario emocional) y su presencia en la retención del talento, buscando no solo describir sino también establecer la dirección y fuerza de las asociaciones entre variables sin manipularlas en el entorno real.

El diseño no experimental fue seleccionado dado que no se manipularon las variables de estudio, sino que se observaron tal como ocurren en el contexto laboral de los colaboradores [8]. Estos diseños permiten analizar fenómenos en su ambiente natural, sin alterar sus condiciones originales, lo cual resulta apropiado cuando el propósito es comprender percepciones y relaciones entre constructos organizacionales. Asimismo, la investigación siguió un diseño transversal simple, debido a que la recolección de datos se llevó a cabo en un único momento del tiempo, sin dar seguimiento adicional a los participantes, lo que resultó adecuado para caracterizar los fenómenos laborales en un periodo determinado.

Para el análisis estadístico se utilizó la correlación de Pearson para evaluar relaciones lineales entre variables compuestas conformadas por agrupaciones de ítems cuasi continuas, mientras que la correlación de Spearman se empleó para analizar variables individuales de tipo ordinal. Las pruebas de normalidad de Shapiro-Wilk determinaron el procedimiento estadístico más adecuado dado el reducido tamaño de la población.

B. Delimitación y alcance

El estudio se enfocó en los colaboradores de las cafeterías Galeano, distribuidos en seis sucursales de Honduras, considerando la distribución por género y la diversidad de áreas de trabajo: barismo y atención al cliente, cocina y panadería, producción y logística, administración, mercadeo y desarrollo de marca, así como supervisión y gerencia de tienda. El alcance de los resultados corresponde únicamente a la percepción de los colaboradores de Galeano, por lo que las conclusiones y recomendaciones no pueden generalizarse a otras empresas del sector de alimentos y servicios de Honduras.

C. Población

La población estuvo conformada por la totalidad de los 19 colaboradores de las cafeterías Galeano, distribuidos en seis sucursales: CG Aeropuerto Palmerola, Centro Cívico Gubernamental, San Bosco, Choluteca, Paseo Próceres y Oficinas de Administración. Se aplicó un censo completo que incluyó áreas operativas y administrativas, dado que el número manejable de colaboradores permitió evitar sesgos derivados de la selección de una muestra [8]. La distribución por género fue 68.4% femenino (n = 13) y 31.6% masculino (n = 6).

I TABLA

DISTRIBUCIÓN DE TRABAJADORES POR SEDE

Sede	Colaboradores
CG Aeropuerto Palmerola	3
Centro Cívico Gubernamental	4
San Bosco	4
Choluteca	5

Sede	Colaboradores
Paseo Próceres	2
Oficinas de Administración	1
Total	19

D. Instrumentos de medición

Se emplearon tres instrumentos previamente validados en la literatura científica que permiten evaluar de manera integral las variables de interés.

Inventario de Contrato Psicológico (PCI, versión 2): diseñado por Rousseau [10] con el propósito de identificar las percepciones de los empleados respecto a sus obligaciones implícitas en el trabajo diario. Está compuesto por 30 ítems organizados en cuatro dimensiones: transaccional, transicional, balanceado y relacional [3]. Se responde mediante una escala tipo Likert de 5 grados, de 1 (Totalmente en desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo). Su aplicación ha mostrado altos niveles de confiabilidad ($\alpha > 0.84$) [10].

Encuesta de Salario Emocional (SE): validada por Pérez [11], con el objetivo de evaluar los elementos no monetarios de la compensación percibidos por los trabajadores. Consta de 18 ítems distribuidos en tres dimensiones: ambiente laboral, desarrollo profesional y flexibilidad. Se mide con una escala Likert de 6 grados, de 1 (Nunca) a 6 (Siempre). La fiabilidad de este instrumento obtuvo un α de Cronbach de 0.92.

Cuestionario de Retención del Talento (RT): adaptado de Kyndt et al. [12] y actualizado por Chopra y Kumar [13], contiene 24 ítems que analizan factores del compromiso organizacional, satisfacción laboral y expectativas de crecimiento. Se usa una escala Likert de 5 grados, de 1 (Totalmente en desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo), con una fiabilidad elevada ($\alpha = 0.91$).

E. Fiabilidad y validez

En investigaciones de carácter social resulta especialmente relevante garantizar que los instrumentos utilizados sean sólidos, de manera que los resultados recolectados reflejen de forma correcta la realidad estudiada. La validez de contenido se aseguró al emplear cuestionarios ampliamente reconocidos en la literatura, basados en teorías consolidadas y aplicados en diferentes contextos organizacionales, lo que validó su pertinencia. La validez de constructo ha sido demostrada en estudios previos que establecen relaciones significativas entre estas variables y resultados como satisfacción laboral, compromiso y productividad [14]. La fiabilidad de los instrumentos se evaluó mediante el coeficiente α de Cronbach, indicador que refleja la consistencia interna de los ítems de cada cuestionario, considerando aceptables los valores superiores a 0.70 [15]. El cálculo de este coeficiente consistió en determinar la correlación promedio entre todos los ítems de una escala.

F. Análisis estadístico

El análisis incluyó estadísticos descriptivos, pruebas de normalidad de Shapiro-Wilk, pruebas U de Mann-Whitney para comparaciones entre dos grupos, pruebas de Kruskal-Wallis con comparaciones post hoc de Dunn para variables con tres o más categorías, correlaciones de Pearson y Spearman, y modelos de regresión lineal múltiple con la retención del talento (RT) como variable dependiente. En todos los casos se consideró significancia estadística cuando $p < 0.05$.

III. RESULTADOS

A. Perfil sociodemográfico

La población presentó predominio femenino (68.4%). El grupo etario mayoritario fue el de 26 a 35 años (47.4%), seguido por el de 36 a 50 años (31.6%) y el de 16 a 25 años (15.8%). El 42.1% reportó estado civil soltero/a, mientras que casado/a y unión libre registraron cada uno 26.3%. El 68.4% de los colaboradores declaró tener hijos. El 57.9% reside en Tegucigalpa, seguido de Choluteca (26.3%) y Comayagua (15.8%).

El nivel educativo predominante fue bachillerato o educación media (68.4%). La gran mayoría se desempeña como asalariado/a (89.5%) bajo la modalidad presencial (94.7%) y jornada completa (78.9%), con contrato indefinido (73.7%). El 52.6% de los colaboradores contaba con menos de un año de antigüedad en la empresa, y el 78.9% pertenece al nivel operativo, mientras que 15.8% ocupa cargos directivos o gerenciales.

II TABLA

DISTRIBUCIÓN SOCIODEMOGRÁFICA GENERAL

Variable	Categoría	%
Género	Mujer	68.4
Edad	26-35 años	47.4
Estado civil	Soltero/a	42.1
Residencia	Tegucigalpa	57.9
Educación	Bachillerato	68.4
Contrato	Indefinido	73.7
Nivel jerárquico	Operativo	78.9
Antigüedad	< 1 año	52.6

B. Contrato psicológico

El índice general del contrato psicológico (ICP) obtuvo una media de 3.367. La dimensión mejor valorada fue la relacional (M = 3.520), seguida de la transicional (M = 3.474) y la balanceada (M = 3.431). La dimensión transaccional registró la valoración más baja (M = 2.842), sugiriendo una menor percepción de los aspectos asociados a intercambios económicos y obligaciones específicas dentro de la relación laboral.

III TABLA

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DEL CONTRATO PSICOLÓGICO

Dimensión	N° Ítems	Media
ICP (Total)	7	3.367
Balanceado (BAL)	4	3.431
Relacional (REC)	4	3.520
Transaccional (TRANSAC)	3	2.842
Transicional (TRANSIC)	6	3.474

Los ítems con mayor porcentaje de acuerdo (≥70%) fueron la participación en actividades laborales (89.5%), la percepción de

empleo a largo plazo (84.2%) y la visibilidad dentro de la organización (73.7%). Se identificaron también valoraciones favorables en aspectos de estabilidad laboral, desarrollo de habilidades y asignación de responsabilidades. Las principales áreas de mejora estuvieron vinculadas con la promoción laboral, la permanencia futura, la valoración de intereses personales y el bienestar a largo plazo; los menores niveles de acuerdo se registraron en la definición de tareas específicas (21.1%) y la generación de contactos laborales externos (26.3%).

IV TABLA

COMPARACIÓN DEL CONTRATO PSICOLÓGICO POR GÉNERO (MANN-WHITNEY)

Variable	H. Media	M. Media	U	p
ICP	3.133	3.474	21.0	0.124
BAL	3.242	3.517	20.5	0.113
REC	3.148	3.692	19.5	0.095
TRANSAC	2.700	2.908	31.0	0.503
TRANSIC	3.300	3.554	27.0	0.308

La prueba U de Mann-Whitney no encontró diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en el ICP (U = 21.0; p = 0.124) ni en ninguna de sus dimensiones (p > 0.05). Descriptivamente, las mujeres registraron puntuaciones promedio superiores en todas las dimensiones evaluadas, sin alcanzar significancia estadística, lo que sugiere que la percepción del contrato psicológico es relativamente homogénea entre géneros dentro de las cafeterías Galeano.

C. Salario emocional

El índice general de salario emocional (SE) presentó una media de 3.471. La dimensión mejor valorada fue la flexibilidad laboral (M = 3.842), seguida por el desarrollo profesional (M = 3.728) y el ambiente laboral (M = 3.553). En términos generales, todas las dimensiones obtuvieron puntuaciones superiores a tres puntos, lo que indica una percepción favorable del salario emocional.

TABLA V

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DEL SALARIO EMOCIONAL

Dimensión	Media	D.E.
SE (Total)	3.471	0.647
Ambiente laboral (AMB)	3.553	0.797
Desarrollo profesional (DES)	3.728	0.681
Flexibilidad laboral (FLEX)	3.842	0.708

Los ítems más favorables se relacionaron con el compromiso organizacional: la preocupación de la empresa por el esfuerzo del trabajador (M = 4.368), la disposición para contribuir al éxito del equipo (M = 4.263) y la voluntad de realizar esfuerzos adicionales (M = 4.158). De igual forma, los colaboradores manifestaron sentirse satisfechos con su trabajo (M = 3.895), orgullosos de pertenecer a la organización (M = 3.947) y felices de formar parte de la empresa (M = 4.053).
Las valoraciones más bajas correspondieron a ítems de desarrollo a largo plazo: oportunidades de crecimiento profesional futuro (M = 2.105), construcción de carrera en la empresa (M = 2.316) e intención de continuar trabajando en los próximos tres años (M = 2.579). Asimismo, los colaboradores mostraron una percepción limitada respecto a los planes institucionales orientados al desarrollo de su personal (M = 2.789).

VI TABLA

DIFERENCIAS EN SALARIO EMOCIONAL POR GÉNERO (MANN-WHITNEY)

Variable	H. Media	M. Media	U	p
SE	3.104	3.641	18.0	0.072
AMB	3.194	3.718	19.5	0.093
DES	3.667	3.756	36.5	0.858
FLEX	3.417	4.038	17.5	0.064

Las mujeres presentaron puntuaciones promedio superiores a las de los hombres en todas las variables analizadas del salario emocional, aunque las diferencias no alcanzaron significancia estadística (p > 0.05) en ninguno de los casos. Los valores más cercanos al nivel de significancia se presentaron en flexibilidad laboral (p = 0.064) y salario emocional global (p = 0.072).

VII TABLA

B ÍTEMS DESTACADOS DEL SALARIO EMOCIONAL

Ítem	Media	Interpretación
La empresa se preocupa por tu esfuerzo	4.368	Fortaleza
Ayudas a tu equipo a alcanzar el éxito	4.263	Fortaleza
Esfuerzos adicionales por la empresa	4.158	Fortaleza
Recomendarías la empresa	3.579	Mejora
Visualizas futuro en la empresa	3.474	Mejora
Estabilidad laboral futura	3.211	Mejora
Planes atractivos para colaboradores	2.789	Mejora
Seguirás en 3 años	2.579	Mejora
Profesión con futuro en la empresa	2.316	Mejora
Futuro a largo plazo en la empresa	2.105	Mejora

D. Retención del talento según variables sociodemográficas

Antes de evaluar las relaciones entre variables, se calcularon los estadísticos descriptivos generales: la retención del talento (RT) presentó la media más alta (M = 3.632; DE = 0.824), seguida del salario emocional (M = 3.471; DE = 0.647) y el contrato psicológico (M = 3.367; DE = 0.654), lo que sugiere percepciones moderadamente favorables entre los colaboradores.

La prueba U de Mann-Whitney identificó diferencias significativas según nivel jerárquico (U = 55.5; p = 0.012), siendo los directivos/gerenciales quienes mostraron mayor retención (M = 4.51) frente al personal operativo (M = 3.40). También se encontraron diferencias según antigüedad (U = 20.0; p = 0.045), con mayor retención en colaboradores con menos de un año (M = 4.03) frente a quienes tenían entre 1 y 5 años (M = 3.19). Las demás variables —género, hijos, tipo de empleo, jornada y banda salarial— no mostraron diferencias significativas (p > 0.05).

La prueba de Kruskal-Wallis evidenció que el lugar de residencia presentó diferencias estadísticamente significativas en la retención del talento (H = 6.309; p = 0.043). El análisis post hoc de Dunn indicó que la diferencia significativa se presentó entre los colaboradores residentes en Choluteca y Tegucigalpa (p ajustado = 0.038), con mayor retención en Choluteca. Las demás variables con más de dos categorías —estado civil, nivel educativo, tipo de contrato, horas extra y experiencia laboral total— no mostraron diferencias significativas.

VIII TABLA

PRUEBAS DE COMPARACIÓN PARA RETENCIÓN DEL TALENTO

Variable	Prueba	Estadístico	p
Nivel jerárquico	Mann-Whitney	U = 55.5	0.012*
Antigüedad	Mann-Whitney	U = 20.0	0.045*
Lugar de residencia	Kruskal-Wallis	H = 6.309	0.043*
Género	Mann-Whitney	U = 36.0	0.826
Estado civil	Kruskal-Wallis	H = 0.363	0.834

E. Análisis correlacional

Las correlaciones de Pearson evidenciaron relaciones positivas y estadísticamente significativas entre la retención del talento (RT) y la mayoría de variables analizadas. La correlación más alta se observó entre RT y el contrato psicológico total (ICP) (r = 0.820; p < 0.001), seguida por las dimensiones relacional (REC) y transicional (TRANSIC), ambas con r = 0.809 (p < 0.001). El salario emocional (SE) presentó una correlación positiva significativa con RT (r = 0.740; p < 0.001). La dimensión transaccional fue la única que no mostró relación significativa con RT (r = 0.251; p = 0.300).

IX TABLA

CORRELACIONES DE PEARSON CON RETENCIÓN DEL TALENTO

Variable	r total	p-valor
ICP	0.820	<0.001
BAL	0.775	<0.001
REC	0.809	<0.001
TRANSAC	0.251	0.300
TRANSIC	0.809	<0.001
SE	0.740	<0.001
AMB	0.760	<0.001
DES	0.712	<0.001
FLEX	0.609	0.006

En el análisis desagregado por género, las colaboradoras mostraron las correlaciones más fuertes con la dimensión relacional del ICP (r = 0.837; p < 0.001), el ICP total (r = 0.835; p < 0.001) y el ambiente laboral (r = 0.812; p < 0.001). En los colaboradores masculinos, las asociaciones más elevadas se observaron con la dimensión transicional (r = 0.860; p = 0.028), el desarrollo profesional (r = 0.847; p = 0.033) y el SE total (r = 0.840; p = 0.036), aunque estos resultados deben interpretarse con cautela por el reducido tamaño del subgrupo (n = 6).

X TABLA

CORRELACIONES DE RT POR GÉNERO (VARIABLES PRINCIPALES)

Variable	r Mujeres	r Hombres
ICP	0.835	0.814
REC	0.837	0.811
TRANSIC	0.768	0.860
SE	0.735	0.840
AMB	0.812	0.736
DES	0.569	0.847

F. Análisis de regresión lineal múltiple

Se estimaron seis modelos de regresión lineal utilizando la muestra completa, con RT como variable dependiente. Todos los modelos resultaron estadísticamente significativos (p < 0.05), indicando que las variables incluidas contribuyen a explicar la variabilidad observada en la retención del talento.

XI TABLA

MODELOS DE REGRESIÓN PARA RETENCIÓN DEL TALENTO

Modelo	Variables predictoras	R^2	p
1	ICP	0.672	<0.001
2	SE	0.548	<0.001
3	ICP + SE	0.677	<0.001
4	ICP+SE+Género+interac.	0.714	0.003
5	BAL+REC+TRANSAC+TRANSIC+G	0.796	<0.001
6	AMB+DES+FLEX+Género	0.616	0.007

El contrato psicológico explicó por sí solo el 67.2% de la varianza en retención (Modelo 1). El salario emocional explicó el 54.8% (Modelo 2). La combinación de ambos incrementó marginalmente la capacidad explicativa al 67.7% (Modelo 3), lo cual indica que el ICP absorbe gran parte del efecto del SE cuando se analizan de forma conjunta. Al incorporar el género y los términos de interacción (Modelo 4), el coeficiente de determinación aumentó a 71.4%, pero ninguno de los efectos de interacción presentó significancia estadística (p > 0.05), lo que indica que la relación entre las variables y la retención no varía según el género.

El Modelo 5, conformado por las dimensiones desagregadas del contrato psicológico junto con el género, alcanzó el mayor nivel de explicación de todos los modelos evaluados (R^2 = 0.796), evidenciando que la influencia del contrato psicológico sobre la retención no es homogénea, sino que ciertas dimensiones —particularmente la relacional y la transicional— aportan más información que la medida global. El Modelo 6, basado en las dimensiones del salario emocional, explicó el 61.6% de la variabilidad, una capacidad predictiva menor que la observada para las dimensiones del contrato psicológico.

En el análisis por subgrupos, para las colaboradoras (n = 13) el Modelo 7 (ICP) explicó el 69.7% de la varianza, el Modelo 8 (SE) el 54.0%, y el Modelo 9 (ICP + SE) alcanzó el 71.3%. Al incluir ambas variables de forma conjunta, únicamente el ICP mantuvo significancia estadística (β = 0.673; p = 0.034), mientras que el SE dejó de ser significativo (β =

0.206; p = 0.470), confirmando al contrato psicológico como el principal predictor de la retención en el grupo femenino.
Para los colaboradores masculinos (n = 6), el Modelo 10 (ICP) explicó el 66.2% (p = 0.049) y el Modelo 11 (SE) el 70.6% (p = 0.036) de forma individual; sin embargo, al combinarlas en el Modelo 12 el modelo dejó de ser significativo (p = 0.157) y ninguno de los coeficientes individuales alcanzó significancia. Estos resultados deben interpretarse únicamente con fines descriptivos dado el reducido tamaño del subgrupo.

XII TABLA

MODELOS DE REGRESIÓN POR GÉNERO

Modelo	Predictores	R^2	p
M7 (Muj.)	ICP	0.697	<0.001
M8 (Muj.)	SE	0.540	0.004
M9 (Muj.)	ICP + SE	0.713	0.002
M10 (Hom.)	ICP	0.662	0.049
M11 (Hom.)	SE	0.706	0.036
M12 (Hom.)	ICP + SE	0.709	0.157

G. Cumplimiento de objetivos

El objetivo específico 1 se cumplió mediante el análisis descriptivo de la población, identificando la distribución de los colaboradores según género, edad, estado civil, nivel educativo, tipo de contrato, jornada laboral, antigüedad y nivel jerárquico, lo que permitió establecer el contexto de la investigación. El objetivo 2 se cumplió mediante la caracterización del contrato psicológico y sus dimensiones, destacando las dimensiones relacional y transicional, sin diferencias significativas por género. El objetivo 3 se cumplió mediante la caracterización del salario emocional, destacando la flexibilidad laboral, también sin diferencias significativas por género. Finalmente, el objetivo 4 se cumplió mediante los análisis correlacionales y de regresión, que determinaron que ambas variables influyen positivamente en la retención, siendo el contrato psicológico el de mayor capacidad explicativa, sin que el género modifique de manera significativa estas relaciones.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos presentan una consistencia sólida que permite responder con claridad a la pregunta central del estudio. Tanto el contrato psicológico como el salario emocional mostraron relaciones positivas y estadísticamente significativas con la retención del talento humano en las cafeterías Galeano, confirmando que la permanencia de los colaboradores no depende únicamente de factores económicos, sino también de elementos relacionales, organizacionales y de desarrollo profesional. No obstante, el contrato psicológico demostró una capacidad explicativa sistemáticamente superior: explicó por sí solo el 67.2% de la variabilidad en la retención, frente al 54.8% atribuible al salario emocional de manera individual.

Al incluir ambas variables de forma simultánea, la capacidad explicativa aumentó solo marginalmente hasta 67.7%, lo que indica que ambos constructos comparten varianza explicada y que el contrato psicológico absorbe gran parte del efecto del salario emocional cuando se analizan en conjunto. Este hallazgo es consistente con lo reportado por Zhao et al. [16] y Herrera Ballesteros y las Heras Rosas [11], quienes señalan que los aspectos relacionales del contrato psicológico —basados en confianza, apoyo mutuo y desarrollo profesional— tienen mayor incidencia sobre el compromiso organizacional que los elementos transaccionales, lo que replica exactamente el patrón observado en Galeano, donde la dimensión transaccional fue la única sin correlación significativa con la retención (r = 0.251; p = 0.300).

Respecto a la perspectiva de género, los análisis de interacción no encontraron evidencia estadística suficiente para afirmar que el género modera la relación entre las variables independientes y la retención del talento. Sin embargo, a nivel descriptivo las mujeres presentaron puntuaciones promedio superiores en las tres variables analizadas, y en el análisis por subgrupo el contrato psicológico fue el único predictor que mantuvo significancia estadística cuando ambas variables se incluyeron de forma conjunta en el modelo de colaboradoras (β = 0.673; p = 0.034). Este resultado sugiere que, aunque el género no actúa como moderador estadísticamente significativo en esta muestra, sí matiza la forma en que operan las variables de estudio, siendo el contrato psicológico el factor con mayor peso explicativo en el grupo femenino. Esta distinción es relevante considerando que el 68.4% de la fuerza laboral de Galeano está compuesta por mujeres, lo que otorga una implicación práctica directa a este hallazgo para el diseño de políticas de gestión del talento.

En cuanto a las variables sociodemográficas, los resultados mostraron que el nivel jerárquico, la antigüedad y el lugar de residencia presentaron diferencias estadísticamente significativas en los niveles de retención del talento, mientras que el género, el estado civil, la jornada y otras variables laborales no las generaron. Este patrón sugiere que las variables estructurales del trabajo tienen mayor poder diferenciador sobre la retención que las variables demográficas, lo que abre una línea de análisis relevante para investigaciones futuras en organizaciones similares.

Por otro lado, los ítems del salario emocional vinculados al desarrollo profesional a largo plazo registraron las valoraciones más bajas del instrumento, con medias que oscilaron entre 2.105 y 2.579, lo que evidencia una percepción limitada de oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Este hallazgo coincide con lo señalado por Aviles-Peralta [2], quien advierte que el salario emocional pierde efectividad como factor de retención cuando los colaboradores perciben pocas posibilidades de proyección profesional.

Un aspecto adicional que merece discusión es la relación observada entre la antigüedad en la empresa y la retención del talento. Contrario a lo que podría esperarse, los colaboradores con menor tiempo de vinculación (menos de un año) mostraron niveles de retención superiores a quienes tenían entre uno y cinco años de antigüedad. Este hallazgo podría explicarse por la existencia de una fase inicial de entusiasmo o "luna de miel" organizacional, en la cual las expectativas del colaborador aún no han sido puestas a prueba por el cumplimiento real de los compromisos organizacionales. A medida que transcurre el

tiempo, la brecha entre las expectativas iniciales y la experiencia efectiva podría generar una disminución en la intención de permanencia, lo que resalta la importancia de mantener estrategias de gestión del talento sostenidas a lo largo de toda la trayectoria laboral del colaborador, y no únicamente durante el proceso de inducción.

De manera similar, la diferencia significativa encontrada según el lugar de residencia —con mayor retención entre los colaboradores de Choluteca en comparación con los de Tegucigalpa— podría estar asociada a factores contextuales no explorados directamente en este estudio, tales como la oferta laboral alternativa disponible en cada localidad, el costo de vida o las condiciones del mercado laboral local. La capital del país, al concentrar una oferta de empleo más amplia y diversificada, podría representar mayores oportunidades externas para los colaboradores, lo que reduciría comparativamente su intención de permanencia dentro de la organización.

Finalmente, es necesario reconocer que el tamaño reducido de la población (n = 19) constituye la principal limitación del estudio, ya que restringe la generalización de los resultados y reduce la potencia estadística de las pruebas aplicadas, particularmente en el subgrupo masculino (n = 6). Asimismo, el diseño transversal no permite establecer relaciones causales entre las variables estudiadas, sino únicamente asociaciones en un momento determinado. Futuros estudios en organizaciones del sector de servicios con mayor número de colaboradores, e idealmente con un diseño longitudinal, permitirían determinar con mayor precisión el efecto moderador del género, confirmar la superioridad explicativa del contrato psicológico sobre el salario emocional, y examinar la evolución de la retención del talento a lo largo del tiempo en contextos similares al de Galeano.

Otra limitación relevante es que el análisis se realizó en una sola organización del sector de alimentos y bebidas, lo cual impide extrapolar los hallazgos a empresas de otros sectores económicos de Honduras, cuyas condiciones laborales, estructuras organizacionales y perfiles de colaboradores pueden diferir considerablemente. Por ello, se recomienda que investigaciones futuras amplíen el análisis a un mayor número de empresas pertenecientes a diversos sectores, como manufactura, comercio, servicios financieros y agroindustria, lo que permitiría contrastar si la influencia del contrato psicológico y del salario emocional sobre la retención del talento se mantiene en distintos contextos organizacionales.

V. CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten afirmar que tanto el contrato psicológico como el salario emocional constituyen factores relevantes para comprender la retención del talento humano en las cafeterías Galeano. Ambas variables mostraron asociaciones positivas con la intención de permanencia de los colaboradores, evidenciando que la retención no depende únicamente de factores económicos, sino también de elementos vinculados con las relaciones laborales, el reconocimiento, el desarrollo profesional y el cumplimiento de expectativas organizacionales.

La fuerza laboral de las cafeterías Galeano está compuesta principalmente por mujeres y por colaboradores con relativamente poca antigüedad, lo que sugiere la importancia de fortalecer estrategias orientadas a la permanencia del personal durante los primeros años de vinculación laboral. Los resultados evidenciaron una valoración favorable del contrato psicológico, destacando las dimensiones relacional y transicional, así como valoraciones favorables en las dimensiones del salario emocional, especialmente la flexibilidad laboral.

El contrato psicológico presentó una mayor capacidad explicativa que el salario emocional, tanto en los análisis correlacionales como en los modelos de regresión, siendo el modelo basado en las dimensiones del contrato psicológico el que alcanzó el mayor nivel explicativo de la retención del talento. No se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en la percepción de ambas variables ni en su influencia sobre la retención; sin embargo, el lugar de residencia, el nivel jerárquico y la antigüedad sí mostraron diferencias significativas, lo que sugiere que ciertos factores laborales y contextuales tienen mayor influencia sobre la permanencia que el género.

Se recomienda a Galeano: (1) implementar reuniones trimestrales de retroalimentación entre supervisores y colaboradores para revisar el cumplimiento de compromisos laborales y fortalecer la comunicación interna, reforzando así la percepción de confianza asociada al contrato psicológico; (2) diseñar un plan de desarrollo interno que incluya capacitaciones periódicas, asignación de nuevas responsabilidades y criterios claros para promociones y ascensos, dado que este fue uno de los aspectos con valoraciones menos favorables entre los colaboradores [17]; (3) establecer un programa formal de reconocimiento al desempeño mediante felicitaciones públicas, reconocimientos periódicos o incentivos no monetarios, lo cual puede fortalecer el ambiente laboral y aumentar el compromiso de los trabajadores con la organización [18]; y (4) aplicar encuestas internas de satisfacción laboral y permanencia al menos una vez por año, con el fin de monitorear cambios en la percepción del contrato psicológico, el salario emocional y la intención de permanencia de los colaboradores, facilitando así la toma de decisiones oportunas en materia de gestión del talento humano [19].

En conjunto, estos hallazgos permiten concluir que la permanencia de los colaboradores en las cafeterías Galeano está asociada principalmente al cumplimiento de expectativas organizacionales, la calidad de las relaciones laborales, el reconocimiento recibido, el apoyo brindado por los superiores y las oportunidades de desarrollo profesional. En consecuencia, fortalecer estos aspectos —particularmente aquellos vinculados al contrato psicológico— puede constituir una estrategia efectiva y sostenible para promover la retención del talento humano dentro de la organización, independientemente del género de los colaboradores.

Finalmente, se sugiere replicar este estudio en empresas de distintos sectores y tamaños en Honduras, con el fin de validar los hallazgos y fortalecer la generalización de los resultados.

AGRADECIMIENTO

El autor agradece a la empresa Galeano por la apertura y colaboración brindada para la realización del estudio, facilitando la información necesaria para el desarrollo de la investigación. Asimismo, al Dr. Raúl Soto y al Ing. Marvin Calix por su orientación académica y acompañamiento técnico durante el proceso de investigación.

REFERENCIAS

[1] F. G. Arias, *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*, 2012. [Online]. Available: https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf

[2] Y. Aviles-Peralta, "Emotional Salary: beyond traditional compensation," *Reg Cient*, 2024, Art. no. 2024191, doi: 10.58763/rc2024191.

[3] P. M. Bal, A. H. de Lange, P. G. Jansen, and M. E. van der Velde, "Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator," *Journal of Vocational Behavior*, vol. 72, no. 1, pp. 143–158, 2008. doi: 10.1016/j.jvb.2007.10.005. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/299171324_Psychological_contract_breach_and_job_attitudes_A_meta-analysis_of_age_as_a_moderator

[4] L. Botha and R. Steyn, *Conceptualisation of Psychological Contract: Definitions, Typologies and Measurement* (8), 2021. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/355871834_Conceptualisation_of_Psychological_Contract_Definitions_Typologies_and_Measurement

[5] A. Chopra and C. Kumar, *Exploring the relationship between employer branding and talent retention: the mediation effect of employee engagement*, 2023. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/370938656_Exploring_the_relationship_between_employer_branding_and_talent_retention_the_mediation_effect_of_employee_engagement

[6] N. Conway and B. Briner, *Understanding Psychological Contracts at Work*. Oxford University Press, 2005. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/288469676_Understanding_Psychological_Contract_at_Work_A_Critical_Evaluation_of_Theory_and_Research

[7] Frias-Navarro and Pascual-Soler, *Apuntes de estimación de la fiabilidad de consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida*, 2022. [Online]. Available: https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf

[8] M. L. Guzmán Cruz, B. E. Torres-de-Ortiz, E. A. Alas-García, and E. A. Martínez Aguilar, "Evaluación de la inclusión de desechos alimenticios a la dieta de cerdos criollos (Sus scrofa domesticus) en etapa de inicio y su efecto en los parámetros productivos y económicos," 2020, doi: 10.5281/zenodo.10839955.

[9] R. Hernández and C. Fernández, *Metodología de la investigación*, 2010. [Online]. Available: https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

[10] S. D. Hansen and Y. Griep, "Psychological contracts," in *Handbook of Employee Commitment*, J. P. Meyer, Ed., Edward Elgar Publishing, 2016.

[11] J. Herrera Ballesteros and C. J. de las Heras Rosas, "Contrato psicológico y compromiso organizacional: un estudio bibliométrico," *RIO*, no. 24, pp. 241–271, 2020, doi: 10.17345/rio24.241-271.

[12] J. Intriago and M. Zambrano, *Análisis del salario emocional y su impacto en el rendimiento del talento humano de las instituciones públicas de Portoviejo, Ecuador* (44), 2023. [Online]. Available: https://www.revistaespacios.com/a23v44n03/a23v44n03p05.pdf

[13] A. Chopra, C. K. Sahoo, and G. Patel, "Exploring the relationship between employer branding and talent retention: the mediation effect of employee engagement," *IJOA*, vol. 32, no. 4, pp. 702–720, 2024, doi: 10.1108/IJOA-02-2023-3638.

[14] E. Kyndt, F. Dochy, M. Michielsen, and B. Moeyaert, "Employee Retention: Organisational and Personal Perspectives," *Vocations and Learning*, vol. 2, no. 3, pp. 195–215, 2009, doi: 10.1007/s12186-009-9024-7.

[15] R. Martínez, A. Segovia, and A. Partida, *Factores del salario emocional que inciden en la retención personal de la generación X y Y del área metropolitana de Monterrey*, 2023. [Online]. Available: https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/2167/1971

[16] H. A. Zhao, S. J. Wayne, B. C. Glibkowski, Brian C., and J. Bravo, "The Impact of Psychological contract breach on work-related outcome: A meta-analysis," *Personnel Psychology*, vol. 60, no. 3, pp. 647–680, 2007, doi: 10.1111/j.1744-6570.2007.00087.x.

[17] M. F. Shahzad, J. M. Martins, J. Rita, S. Xu, and H. M. Mushtaq, "Assessing the Impact of Strategic HR Practices on Talent Retention Through Job Satisfaction and Work Engagement: Moderating Role of Psychological Empowerment," *Sage Open*, vol. 14, no. 3, 2024, Art. no. 21582440241281836, doi: 10.1177/21582440241281836.

[18] L. Pérez, "El impacto del contrato psicológico y del salario emocional en la retención del talento desde una perspectiva de género," Masters, Universitat Oberta de Catalunya, España, 2024. [Online]. Available: https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/d38f89dc-a309-4d60-8845-849aacf834bf/content

[19] P. C. Susanto and Z. T. Rony, "Analysis of Employee Retention Programs and Talent Engagement to Prevent Employee Turnover in Organizations (Systematic Literature Review)," *AJCS*, vol. 2, no. 6, pp. 489–500, 2023, doi: 10.55927/ajcs.v2i6.4560.